

PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN BISNIS PADA ASPEK SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT MUSTIKA BUANA BAHANA JAYA

Gabriela Anita Corliano dan Ratih Indriyani

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: m31410246@john.petra.ac.id, ranytaa@peter.petra.ac.id

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengelolaan dan pengembangan bisnis pada aspek sumber daya manusia pada PT Mustika Buana Bahana Jaya. PT Mustika Buana Bahana Jaya adalah perusahaan yang bergerak dalam industri palawija seperti beras, jagung dan kacang-kacangan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisa internal dan analisa eksternal *Five Forces Porter Analysis* untuk menghasilkan SWOT Matrix dan kemudian membuat rencana strategi perusahaan dan strategi pengembangan sumber daya manusia pada PT Mustika Buana Bahana Jaya. Hasil dari penelitian bahwa strategi S-O perusahaan adalah meningkatkan kualitas produk, memaksimalkan produktivitas dan memaksimalkan distribusi penjualan. Strategi W-O perusahaan adalah meningkatkan inovasi produk, memaksimalkan waktu kerja karyawan dan menentukan standar pada biji-bijian yang akan diolah. Strategi S-T perusahaan membentuk skala ekonomi lebih besar dan fokus pada *value* kualitas bagi pembeli dan pemasok, investasi jangka panjang dan distribusi penjualan yang luas. Strategi W-T membuat inovasi produk.

Rencana strategi perusahaan dan strategi manajemen sumber daya manusianya adalah *cost leadership* dan strategi pengurangan biaya, dimana strategi ini untuk menekan segala biaya – biaya yang ada dalam perusahaan termasuk biaya produksi, agar biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk memproduksi barang atau jasanya lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain. strategi pengurangan biaya dimana strategi ini berusaha mendapatkan keunggulan bersaing melalui biaya produksi yang rendah fokus utama diarahkan strategi ini adalah pada upaya meningkatkan produktivitas, yakni melalui biaya output per individu.

Kata Kunci— pengelolaan dan pengembangan, analisa internal, analisa eksternal, SWOT, aspek sumber daya manusia

I. PENDAHULUAN

Palawija merupakan sektor yang memegang peranan penting dalam kesejahteraan kehidupan penduduk Indonesia. Kontribusi sektor industri palawija masih relatif lebih besar dari pada sektor-sektor lainnya, walaupun selama periode 2004-2009 pertumbuhannya sebesar 6.99 % dibandingkan dengan sektor lainnya terjadi penurunan (SAKERNAS,2010). Menurut Suparta (2010), pembangunan usaha di sektor palawija penting dalam memaksimalkan pemanfaatan geografi dan kekayaan alam Indonesia, memadukannya dengan teknologi agar mampu memperoleh hasil sesuai dengan yang diharapkan. Sektor palawija berperan penting dalam menyediakan bahan pangan bagi seluruh penduduk maupun menyediakan bahan baku bagi industri, dan untuk

perdagangan ekspor (Suparta, 2010). Selain faktor sumber daya manusia, diperlukan sebuah manajemen yang efektif dalam melakukan pengawasan dan memberikan arahan agar apa yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut dapat terlaksana dan mencapai hasil yang maksimal. Manajemen yang efektif merupakan manajemen yang memperhatikan hubungannya dengan karyawan serta melakukan evaluasi secara rutin untuk melihat apa yang dikerjakan karyawan sudah sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan (Riny, 2008). Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dengan yang namanya sikap dari seorang pemimpin dalam memimpin karyawan. Peran pemimpin dalam sebuah organisasi tidak hanya memerintah bawahannya begitu saja tetapi diperlukan hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada. Dalam hal ini pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan meliputi sumber daya finansial, fisik, SDM, dan kemampuan teknologis dan sistem (Simamora, 2004).

PT Mustika Buana Bahana Jaya adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri palawija. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 2000 dengan pendirinya yang bernama Bapak Abdullah Iskandar. Perusahaan ini memproduksi segala macam produk palawija dan diexport ke beberapa negara. Seperti Malaysia, Singapura, dan menyalurkan produknya hampir ke seluruh wilayah Indonesia. Permasalahan SDM yang terjadi di PT Mustika Buana Bahana Jaya terkait dengan performansi kerja karyawan dimana penyelesaian tugas tidak diselesaikan tepat waktu dan masih ada karyawan yang tidak memaksimalkan jam kerja secara baik. Hal ini disebabkan masih rendahnya kesadaran untuk meningkatkan performansi kerja individu. Dibutuhkan suatu pengelolaan SDM untuk mengoptimalkan kinerja para karyawan PT Mustika Buana Bahana Jaya dimulai dari perencanaan, perekrutan, penyeleksian, pelatihan, dan evaluasi. Calon-calon tenaga kerja yang dinyatakan lulus seleksi akan diberi pelatihan-pelatihan berupa orientasi perusahaan dan *on the job training*. Dari latar belakang yang telah dijelaskan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pengelolaan dan pengembangan SDM sehingga dapat menjadi masukan bagi pemimpin perusahaan untuk referensi dalam membuat keputusan atau mengambil kebijakan tentang SDM.

Menurut Terry (2005) pengertian manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud- maksud yang nyata. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya,

memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan. Manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Menurut Marihot Tua Efendi Hariandja, Yovita Hardiwati (2002) pengelolaan sumber daya manusia menjadi suatu bidang ilmu pengetahuan, yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu khusus dimana bersifat sangat kompleks. Hal ini disebabkan karena manajemen sumber daya manusia selalu berhubungan dengan manusia, dimana sifat manusia sangat berbeda-beda.

Menurut Mangkuprawiran (2011) Manajemen sumber daya manusia strategis merupakan suatu system dimana terjadi keterkaitan antara MSDM dengan sasaran dan tujuan strategis perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan serta mengembangkan budaya perusahaan yang mengadopsi inovasi dan fleksibilitas.

Menurut Umar (2008), pengkategorian analisis lingkungan internal sering diarahkan pada lima aspek. Aspek-aspek tersebut meliputi pemasaran, keuangan, produksi/operasi, dan sumber daya manusia.

Menurut Fred David (2011) lima model kekuatan Porter adalah analisis mengenai kekuatan kompetitif dengan melakukan pendekatan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Analisis tersebut adalah ancaman pendatang baru, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok, ancaman produk pengganti dan persaingan kompetitif dalam sebuah industri.

Menurut Kurtz (2008), SWOT analisis adalah suatu alat perencanaan strategis yang penting untuk membantu perencanaan untuk membandingkan kekuatan dan kelemahan internal organisasi dengan kesempatan dan ancaman dari eksternal.

Menurut Michael Porter (1980) strategi memperbolehkan perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (*Competitive Advantage*) dari tiga dasar yang berbeda. Strategi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berdasarkan tiga hal yang berbeda ini adalah strategi biaya rendah (*cost leadership*), strategi pembedaan produk (*Differentiation*) dan fokus (*focus*).

Keunggulan bersaing (kompetitif) merupakan satu kunci sukses bagi perusahaan atau organisasi yang berada dalam lingkungan yang terus menerus mengalami perubahan secara cepat dalam kurun waktu yang semakin singkat atau berada dalam lingkungan persaingan yang ketat. (Sunnyoto, 2013). Ketiga strategi tersebut adalah : strategi inovasi (*the innovation strategy*), strategi peningkatan kualitas produk/jasa (*the quality enhancement strategy*), dan strategi pengurangan biaya (*cost reduction*). (Simamora, 2004)

Berdasarkan dengan latar belakang yang telah dijabarkan maka dapat dirumuskan suatu permasalahan yaitu bagaimana analisa lingkungan internal dengan pendekatan pengelolaan bisnis, kemudian bagaimana analisa lingkungan eksternalnya dan bagaimana strategi PT Mustika Buana Bahana Jaya dengan menggunakan analisa SWOT.

Tujuan penelitian ini antara lain yaitu untuk mengetahui bagaimana analisa lingkungan internal dengan pendekatan pengelolaan bisnis, menganalisis lingkungan eksternal dan merumuskan strategi terhadap PT Mustika Buana Bahana Jaya dengan menggunakan analisis SWOT.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. Dalam penelitian ini persepsi subjek dalam pengelolaan dan pengembangan bisnis pada aspek sumber daya manusia. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2007).

Sumber data yang digunakan penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2008). Sumber data primer yang digunakan penulis berasal dari wawancara dengan narasumber dari PT Mustika Buana Bahana Jaya yaitu berupa catatan tulisan hasil wawancara dan bukti foto. Pencatatan sumber data primer melalui wawancara atau observasi partisipatif merupakan hasil usaha gabungan dari kegiatan melihat, mendengar, dan bertanya di PT Mustika Buana Bahana Jaya. Sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2008). Sumber data sekunder yang digunakan penulis merupakan *Company Profile* PT Mustika Buana Bahana Jaya.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan observasi. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam (Sugiyono, 2008). Kemudian, observasi yang dilakukan oleh penulis adalah observasi non-partisipatif. Observasi non-Partisipatif berarti peneliti mengamati dan memantau kegiatan pada perusahaan tersebut.

Teknik penentuan narasumber pada penelitian ini adalah *purposive sampling* dimana teknik pengambilan sampel sumber datanya menggunakan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2012). Narasumber-narasumber yang dipakai oleh penulis adalah pemilik perusahaan, *direktur human resource* PT Mustika Buana Bahana Jaya yang ikut mengelola perusahaan, dan manager produksi beserta karyawan dari PT Mustika Buana Bahana Jaya yang terkait dengan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia di perusahaan.

Dalam menguji keabsahan data peneliti menggunakan metode Triangulasi Sumber. Menurut Sugiyono (2008) triangulasi metode adalah penggunaan berbagai metode untuk meneliti suatu hal, seperti metode wawancara dan metode observasi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan metode wawancara yang ditunjang dengan metode observasi pada saat wawancara dilakukan. Ada beberapa teknik yang digunakan

dalam menguji keabsahan data dengan menggunakan metode triangulasi yaitu sebagai berikut (Moleong, 2007) :

- a. Menelaah seluruh data dari berbagai sumber
Seluruh data yang diperoleh dari wawancara, observasi, pengamatan dan pencatatan yang ada di lapangan, serta dokumen-dokumen atau data perusahaan dibaca, dipelajari, dan ditelaah keterkaitannya satu sama lain.
- b. Reduksi Data
Reduksi data adalah suatu upaya untuk membuat abstraksi. Abstraksi adalah usaha membuat rangkuman inti, proses dan pernyataan tetap sesuai dengan tujuan penelitian. Setelah melakukan reduksi data, kemudian data-data tersebut disusun dalam satuan-satuan (*unitizing*).
- c. Kategorisasi
Kategorisasi adalah sebuah langkah lanjutan dengan memberikan coding pada gejala-gejala atau hasil-hasil dari seluruh proses penelitian. Kategori disusun atas dasar pemikiran, institusi, pendapat, atau kriteria tertentu.
- d. Pemeriksaan Keabsahan Data
Di dalam suatu penelitian kualitatif, pemeriksaan keabsahan data atau kepercayaan data berguna untuk memastikan bahwa data-data penelitiannya benar-benar alamiah. Keabsahan data ini sama halnya dengan uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian kuantitatif. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan yang disebut dengan triangulasi.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisa Lingkungan Internal :

Produksi

Berdasarkan hasil wawancara pada PT Mustika Buana Bahana Jaya maka aktivitas produksi yang dilakukan sebagai berikut:

1. Perencanaan
PT Mustika Buana Bahana Jaya dalam merencanakan proses produksi perusahaan melakukan survei ke pasar yang akan dimasuki, dianalisis kemudian menentukan jumlah barang yang akan diproduksi dan disesuaikan dengan permintaan pasar. Harga yang ditentukan perusahaan juga tidak jauh berbeda dengan dipasaran.
2. Pengorganisasian
Dalam aktivitas operasional produksi perusahaan telah menentukan *job desk* yang sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan. Dimana pada proses produksi terdapat beberapa hal yang harus dilakukan karyawan yaitu menyortir bahan baku dari beberapa supplier, kemudian memasukkan bahan baku ke mesin penggiling/pemisah kulit, dan melakukan pengemasan.
3. Penggerakan
Dalam pemberian motivasi kepada karyawan, perusahaan memberikan keyakikan bahwa mereka mampu mengerjakan tugasnya dengan baik. Selain itu pemberian motivasi juga dilakukan dalam bentuk reward kepada karyawan yang rajin dan tidak pernah bolos dalam bekerja, hal tersebut dilakukan perusahaan agar karyawan yang bekerja juga dapat menjalani pekerjaannya dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab terhadap perusahaan.

4. Pengendalian

Pengendalian yang dilakukan dalam perusahaan adalah dengan adanya supervisor dari staff perusahaan yang mengawasi dan mengontrol kinerja tiap karyawan untuk mengurangi atau menghindari kesalahan yang dilakukan karyawan pada saat melakukan proses produksi. Walaupun pengawasan tersebut tidak dilakukan *full time* selama jam kerja karyawan, dikarenakan karyawan pada bagian supervisor merupakan karyawan yang bekerja juga pada divisi lain.

Pemasaran

Aktivitas yang dilakukan oleh PT Mustika Buana Bahana Jaya berdasarkan pada:

1. Perencanaan
Perencanaan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan menentukan target pemasaran berupa distributor dan supplier bahan pangan serta agen-agen besar yang menjual secara grosir. Secara keseluruhan tidak ada promosi khusus yang dilakukan perusahaan, hanya melalui *word of mouth* dan iklan di koran. Distribusi penjualan dilakukan perusahaan hampir ke seluruh wilayah Indonesia terutama ke daerah yang konsumtif dan masih berkembang dan juga diexport ke luar negeri.
2. Pengorganisasian
Di dalam perusahaan terdapat divisi khusus pada bagian pemasaran dimana divisi tersebut bertugas mengatur dan mengawasi setiap transaksi pembelian yang dilakukan perusahaan, mengkoordinasikan semua kegiatan pembelian, membuat perencanaan jumlah pembelian secara berkala. Selain itu divisi pemasaran juga bertugas untuk melakukan semua hal yang berkaitan dengan pemasaran seperti melakukan kegiatan promosi, membuat perencanaan strategi pemasaran, dan mencapai target penjualan.
3. Penggerakan
Pengarahan yang dilakukan perusahaan adalah dengan memberikan petunjuk tentang prospek – prospek pemasaran untuk saat ini dan masa yang akan datang. Motivasi juga di berikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berada di divisi pemasaran agar dapat memacu semangat kerja karyawan sehingga karyawan bisa menunjukkan kinerjanya dan berproduktivitas tinggi.
4. Pengendalian
Terdapat supervisor yang bertugas untuk mengawasi dan mengontrol setiap pekerjaan yang dilakukan oleh divisi pemasaran, hal tersebut dilakukan agar kegiatan promosi maupun target penjualan yang dilakukan tetap berjalan dengan lancar dan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Kemudian evaluasi perusahaan juga dilihat dari hasil kinerja karyawan dan tingkat penjualan.

Keuangan

Aspek keuangan diperlukan oleh perusahaan untuk menentukan kelemahan organisasi dan sangat penting dalam memformulasi strategi perusahaan, aktivitas keuangan pada PT Mustika Buana Bahana Jaya meliputi:

1. Perencanaan
Di dalam perusahaan perencanaan dilakukan dari awal sehingga pengeluaran dan pemasukan dapat tetap stabil. perencanaan tersebut berupa membuat anggaran jangka panjang dan anggaran dimana anggaran tersebut terdapat

rincian mengenai pengeluaran apa saja yang akan dilakukan perusahaan.

2. Pengorganisasian

Pada struktur organisasi perusahaan terdapat divisi keuangan, dimana divisi tersebut bertugas untuk menerima pembayaran dari supplier dan pelanggan, kemudian menyetorkan uang ke bank, membuat laporan keuangan berupa kas besar kas kecil, neraca dan laba rugi. Divisi keuangan juga wajib melaporkan keuangan seminggu atau sebulan sekali kepada pimpinan perusahaan.

3. Penggerakan

Pengarahan yang dilakukan perusahaan adalah dengan memberikan tugas dan tanggung jawab kepada karyawan divisi keuangan oleh pimpinan perusahaan yang berada dalam tanggung jawab manajer keuangan. Karyawan divisi keuangan yang terdapat di perusahaan sudah menunjukkan kinerjanya dengan cukup baik.

4. Pengendalian

Pengendalian dan pengontrolan keuangan perusahaan dilakukan oleh manajer dan direktur perusahaan, pemeriksaan ini dilakukan setiap seminggu sekali dan sebulan sekali untuk mengetahui kondisi keuangan dan tetap berada pada kondisi yang stabil, selain itu kontrol diperlukan untuk menjaga standar dan mutu perusahaan.

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor paling penting dalam perusahaan. Semua kegiatan dalam perusahaan dijalankan dan dilakukan oleh karyawan. Dengan adanya aspek ini, perusahaan dapat merekrut dan mempertahankan sumber daya yang berkualitas juga mengembangkan sumber daya manusia di dalam perusahaan. Perusahaan mengatur beberapa kegiatan sumber daya manusianya yakni dimulai dari perencanaan sumber daya manusia, perencanaan kepegawaian, rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan karyawan.

1. Perencanaan

Perencanaan karyawan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, dan perusahaan juga selalu menentukan karyawan yang sesuai dengan keahlian di bidang mereka. Dengan demikian, maka perusahaan juga akan terbantu dan biaya untuk pelatihan karyawan tidak harus dikeluarkan dalam jumlah yang besar.

2. Pengorganisasian

Mentapkan karyawan di tiap divisi sesuai dengan keahlian mereka dan memberikan mereka tanggung jawab serta wewenang yang disesuaikan dengan struktur organisasi yang terdapat pada perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Penggerakan

Memberi petunjuk serta motivasi kepada karyawan agar karyawan bisa bekerja sama dengan baik dengan perusahaan. Memberikan motivasi agar setiap karyawan mampu mengerjakan tugasnya dengan baik dan tepat waktu sesuai dengan target yang direncanakan.

4. Pengendalian

Mengawasi dan mengontrol karyawan apakah kinerjanya sudah sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Sehingga perusahaan bisa menangani terjadi masalah sumber daya manusia seperti kehadiran, kedisiplinan,

perilaku kerja serta menjaga situasi lingkungan kerja dengan baik.

Analisa Lingkungan Eksternal:

Lima Kekuatan Porter

Ancaman Pendatang Baru

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber pada PT Mustika Buana Bahana Jaya. Pemimpin, direktu HRD dan Manager produksi berpendapat bahwa pendatang baru dalam dunia bisnis merupakan ancaman. Tetapi ancaman merupakan hal yang biasa, tinggal bagaimana perusahaan PT Mustika Buana Bahana Jaya menjadi beda dan mempunyai keunggulan dibanding dengan perusahaan lainnya. Selain itu dengan adanya pesaing pendatang baru maka perusahaan menangani ancaman dan resiko yang mungkin dihadapi oleh perusahaan palawija dengan cara konsisten dan terus meningkatkan kualitas produk serta peka terhadap kebutuhan konsumen.

Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

Pengaruh pembeli dalam perusahaan merupakan faktor yang paling penting dalam menentukan kesuksesan dan kemajuan perusahaan maupun sebuah bisnis karena daya tawar pembeli ini merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat persaingan ketika konsumen membeli dalam jumlah banyak. Selain itu sampai saat ini kebutuhan konsumen juga sejauh ini sudah bisa dipenuhi oleh perusahaan karena dilihat dari permintaan yang terus meningkat dan penjualan yang mencapai target.

Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Dari hasil wawancara ketiga narasumber yaitu pemimpin, direktur HRD dan manajer produksi mereka mengatakan bahwa strategi yang digunakan untuk hubungan dengan pemasok adalah strategi dimana kedua pihak sama-sama diuntungkan, sehingga tidak akan ada pihak yang dirugikan. Inilah hubungan bisnis yang paling menguntungkan. Kontrak kerja dengan pemasok tidak dibuat, namun ada perjanjian kerja sama antara perusahaan dengan pemasok. Perusahaan memiliki beberapa pemasok bahan baku sehingga bahan baku yang dihasilkan juga dalam jumlah yang banyak.

Ancaman Produk Pengganti

Produk pengganti merupakan ancaman bagi produk utama karena pembeli bisa jadi akan beralih ke produk pengganti karena berpikir bahwa biasanya harga yang ditawarkan lebih murah dan fungsi dari barang tersebut juga sama. Menurut hasil wawancara dari ketiga informan yaitu bapak Abdulah, ibu Fatma dan bapak Sugeng, bahwa produk pengganti untuk palawija sendiri sampai saat ini belum ada jadi perusahaan bisa dikatakan masih dalam kondisi yang tidak terancam. Namun, walaupun demikian dengan meningkatkan kualitas bahan baku merupakan salah satu cara untuk bisa mengatasi ancaman produk pengganti.

Persaingan Kompetitif dalam sebuah Industri

Untuk mengatasi persaingan sejenis perusahaan akan meningkatkan kualitas produk dengan memenuhi keinginan dan harapan yang dimiliki konsumen. Selain itu, perusahaan sejenis dijadikan sebagai sebuah dorongan untuk tetap maju. Pesaing perusahaan dalam industri Palawija ini adalah PT Seger Agro Nusantara yang beralokasi di Gresik dan PT Karya Baru Indonesia di Jakarta. Perusahaan melihat kedua pesaing tersebut karena telah berdiri lebih lama dan dikenal banyak

masyarakat. Tetapi dengan meningkatkan kualitas produk serta konsisten dengan apa yang telah dibuat maka perusahaan Bisa mempertahankan eksistensinya dalam dunia bisnis.

Analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*)

Analisis SWOT bisa digunakan untuk mengembangkan keunggulan perusahaan untuk mencapai tujuan. Pengembangan dapat dilakukan menggunakan kekuatan dan peluang yang ada untuk menghadapi kelemahan dan ancaman yang mungkin terjadi. Analisis SWOT pada PT Mustika Buana Bahana Jaya sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Strength*)

- *Memiliki investasi jangka panjang*
Perusahaan memiliki investasi untuk jangka panjang yang akan berguna bagi perusahaan kedepannya, investasi jangka panjang berupa pembelian mesin baru dan gudang tempat penyimpanan palawija.
- *Jaringan penjualan yang luas*
Distribusi produk yang dijangkau perusahaan bukan hanya di seluruh kawasan Indonesia tetapi juga sampai ke luar negeri.
- *Tahapan Rekrutmen yang sudah sesuai*
Tahapan rekrutmen yang sesuai akan memberikan dampak bagi perusahaan karena akan mendapatkan karyawan yang sesuai dengan apa yang perusahaan butuhkan.
- *Pemberian Pelatihan yang proporsional*
Perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawan sesuai dengan kebutuhan masing-masing divisi, pelatihan tersebut dilakukan agar karyawan mampu dan lebih siap dalam melakukan tugasnya dengan baik.
- *Kompensasi sesuai UMK (upah minimum kota)*
Kompensasi yang diberikan perusahaan disesuaikan dengan UMK.

2. Kelemahan (*Weakness*)

- *Belum memiliki standar mutu biji-bijian secara tertulis*
Perusahaan saat ini menentukan kualitas hanya secara manual, tetapi tidak ada standar khusus biji-bijian.
- *Inovasi produk yang kurang beragam*
Produk palawija yang dijual perusahaan berupa beras, jagung, kacang-kacangan, dan umbi-umbian. Walaupun banyak macam dari produk yang dijual tetapi inovasi dari setiap produknya belum banyak.
- *Karyawan kurang memaksimalkan waktu kerja*
Waktu kerja yang tidak dimaksimalkan oleh karyawan akan berdampak pada produktivitas yang dihasilkan oleh perusahaan.

3. Peluang (*Opportunities*)

- *Permintaan pasar yang terus meningkat*
Masyarakat yang cenderung lebih konsumtif akan membuat permintaan pasar semakin meningkat, hal ini memberikan peluang perusahaan untuk bisa memasuki pangsa pasar yang cukup banyak. Karena palawija adalah salah satu makanan pokok terutama di wilayah Indonesia.
- *Jumlah pemasoknya banyak*

Dengan adanya banyak pemasok maka perusahaan tidak sulit untuk mencari bahan baku. Dan perusahaan juga bisa memilih mana pemasok yang memiliki kualitas bahan baku dan harga yang terjangkau.

- *Belum ada produk substitusinya*

Belum ada produk substitusi untuk produk palawija, itu berarti perusahaan mempunyai peluang yang besar terhadap peningkatan penjualan.

4. Ancaman (*Threats*)

- *Ancaman pendatang baru*

Dengan adanya pendatang baru maka konsumen lebih banyak pilihan untuk membeli produk yang mereka inginkan, untuk itu cara perusahaan untuk menghadapi hal tersebut adalah dengan berfokus untuk meningkatkan mutu dan kualitas produk serta berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan melalui analisis pasar.

- *Hasil panen yang tidak menentu karena cuaca dan musim*

Karena bahan baku utama perusahaan berasal dari hasil panen maka hal ini tidak bisa ditentukan kapan akan terjadi peningkatan dan penurunan.

- *Produk pesaing yang lebih beragam*

Produk pesaing yang lebih beragam membuat pembeli seringkali memilih untuk berpindah di produk pesaing. Untuk itu perusahaan harus meningkatkan kualitas produk agar pembeli bisa tetap setia.

- *Tidak ada peraturan yang menghalangi masuknya suatu perusahaan (Entry barrier rendah)*

Entry barrier yang rendah akan memudahkan perusahaan lain masuk ke dalam bisnis palawija, karena kemudahan menjalankan usaha ini, maka banyak terjadi persaingan, terjadi perang harga, harga semakin turun dan keuntungan semakin kecil.

Tabel 1. Matrix SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*)

	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
	1. Memiliki investasi jangka panjang	1. Belum memiliki standar mutu biji-bijian secara tertulis
	2. Jaringan penjualan yang luas	2. Inovasi produk kurang beragam
	3. Tahapan rekrutmen yang sudah sesuai	3. Karyawan kurang memaksimalkan waktu kerja
	4. Pelatihan yang proporsional	
	5. Kompensasi sesuai UMK	

<i>Opportunities</i> 1. Permintaan pasar yang terus meningkat 2. Jumlah pemasoknya banyak 3. Belum ada produk substitusi	Strategi SO 1. Meningkatkan kualitas produk untuk memuaskan pelanggan (1S,1O) 2. Memaksimalkan produktivitas pelanggan (2S,2O) 3. Memaksimalkan distribusi penjualan (2S,3O)	Strategi WO 1. Meningkatkan inovasi produk (2W,1O) 2. Memaksimalkan waktu kerja (3W,1O) 3. Menentukan standar pada biji-bijian yang akan diolah (1W,1O)
<i>Threats</i> 1. Ancaman pendatang baru 2. Produk pesaing lebih beragam 3. Tidak ada peraturan yang menghalangi masuknya suatu perusahaan (<i>entry barrier rendah</i>)	Strategi ST 1. Aturan rekrutmen jelas (3S,1T) 2. Distribusi penjualan lebih luas (2S,2T) 3. Investasi jangka panjang untuk perusahaan (1S,1T) 4. Membentuk skala ekonomi yang lebih besar (2S,2T)	Strategi WT 1. Membuat inovasi produk (2W,2T) 2. Membuat standar biji-bijian secara tertulis (1T,1W)

Berdasarkan tabel diatas, terdapat beberapa alternatif strategi yang dapat digunakan perusahaan yaitu:

1. Strategi SO

Strategi SO-1 yaitu meningkatkan kualitas produk untuk memuaskan pelanggan. Didapat dari gabungan antara (1S,1O) yaitu memiliki investasi jangka panjang dan permintaan pasar yang terus meningkat. Dengan demikian maka perusahaan bisa mempertahankan eksistensi dalam industri palawija dan tetap memiliki konsumen yang setia. Kemudian SO-2 yaitu dengan memaksimalkan produktivitas karyawan, dimana strategi tersebut didapat dari gabungan antara (2S,2O) yaitu jaringan penjualan yang luas dan jumlah pemasok yang banyak, dengan memaksimalkan produktivitas karyawan maka produk yang dihasilkan akan sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan dan aktivitas penjualan juga bisa berjalan dengan baik. Strategi yang ketiga SO-3 yaitu memaksimalkan distribusi penjualan, strategi tersebut didapat dari (2S,3O) yaitu jaringan penjualan yang luas dan belum ada produk substitusi untuk bisnis palawija, hal tersebut merupakan cara perusahaan untuk memanfaatkan peluang dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki.

2. Strategi WO

Strategi WO-1 yaitu meningkatkan inovasi produk, strategi ini digabungkan antara (2W,1O) yaitu inovasi produk kurang beragam dan permintaan pasar yang terus meningkat, jika dilihat dari keadaan perusahaan sekarang maka saat ini perusahaan memang membutuhkan inovasi produk agar

tidak tertinggal dari pesaingnya, selain itu untuk menambah pilihan bagi para pembeli. Strategi WO-2 yaitu memaksimalkan waktu kerja karyawan, strategi ini hasil dari gabungan antara (3W,1O), karyawan kurang memaksimalkan waktu kerja dan permintaan pasar yang terus meningkat. Waktu kerja harus dimaksimalkan karyawan agar produk yang dihasilkan perusahaan bisa mencapai target yang diinginkan dan selain itu juga memaksimalkan penjualan perusahaan. Strategi WO-3 yaitu menentukan standar biji-bijian yang akan diolah, strategi tersebut digabungkan antara (1W,1O) yaitu perusahaan belum memiliki standar biji-bijian secara tertulis dan permintaan pasar yang terus meningkat. Dengan adanya standar biji-bijian yang ditetapkan perusahaan maka kualitas produknya juga akan meningkat, karena kualitas produk yang dihasilkan perusahaan ditentukan dari kualitas biji-bijian yang baik.

3. Strategi ST

Strategi ST-1 yaitu aturan rekrutmen yang jelas. Digabungkan antara (3S,1T) yaitu aturan rekrutmen yang sudah sesuai dan ancaman pendatang baru. Perusahaan bisa menggunakan strategi ini untuk menghindari ancaman, kemudian strategi ST-2 yaitu distribusi penjualan yang luas, strategi tersebut digabungkan antara (2S,2T) yaitu distribusi penjualan yang luas dan produk pesaing lebih beragam. Dengan melakukan distribusi penjualan yang luas maka perusahaan dapat mencapai target pemasaran yang diinginkan dan tentunya hal tersebut akan meningkatkan pendapatan perusahaan. Yang ketiga strategi ST-3 yaitu investasi jangka panjang untuk perusahaan, strategi tersebut digabungkan antara (1S,1T) yaitu memiliki investasi jangka panjang dan ancaman pendatang baru, dengan melakukan investasi jangka panjang maka perusahaan bisa melakukan perluasan jaringan distribusi dan penjualan serta mempertahankan eksistensi perusahaan pada bisnis palawija. Kemudian strategi ST-4 yaitu membentuk skala ekonomi yang lebih besar, strategi ini hasil dari penggabungan (2S,3T) yaitu jaringan penjualan yang luas dengan tidak ada peraturan yang menghalangi masuknya perusahaan (*entry barrier rendah*). Untuk menghalangi ancaman masuknya perusahaan dalam industri yang sama maka perusahaan perlu membentuk skala ekonomi yang lebih besar, agar sulit untuk dijangkau oleh pendatang baru.

4. Strategi WT

Strategi WT-1 yaitu membuat inovasi produk, strategi ini didapat dari penggabungan antara (2W,2T) yaitu inovasi produk kurang beragam dan ancaman pendatang baru. Inovasi produk perlu dibuat perusahaan agar tidak tertinggal dari pesaingnya dan selain itu pelanggan juga banyak mempunyai pilihan dalam produk yang ditawarkan. Strategi WT-2 yaitu membuat standar biji-bijian secara tertulis, strategi ini didapat dari (1W,1T) yaitu belum ada standar biji-bijian secara tertulis dan ancaman pendatang baru. Dengan ada standar yang ditetapkan perusahaan maka produk yang dihasilkan juga akan memiliki kualitas yang baik.

Dengan hasil dari analisis SWOT, kemudian dirumuskan strategi untuk perusahaan dengan menggunakan *porter generic strategies* yang terdiri dari *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus*. Maka sebaiknya PT Mustika Buana

Bahana Jaya menggunakan *cost leadership*. *Cost leadership* menawarkan produk dalam pasar yang luas dengan *price-value* yang paling baik. Jadi perusahaan menciptakan posisi kompetitifnya sebagai jasa distributor palawija melalui menekan harga pada pemasok sehingga mendapatkan biaya rendah dalam barang seperti jagung dan kacang-kacangan. Kemudian perusahaan memproses barang tersebut hingga memberikan *value* kualitas tidak hanya sebagai jasa penyalur tapi juga sebagai *filter* kualitas biji-bijian dan menambahkan kualitas pada biji-bijian yang dibeli dari pemasok. Tujuan jangka panjang perusahaan adalah meningkatkan perluasan jaringan penjualan dengan berfokus pada *price-value* terbaik bagi pembeli dan pemasok. Perluasan jaringan penjualan juga bertujuan untuk meningkatkan skala ekonomi perusahaan. *Price-value* yang terbaik melalui efisiensi yang mana efisiensi itu akan memberikan nilai bagi pembeli dan pemasok. Kemudian perusahaan dapat memberikan harga yang sesuai dengan nilai yang dijual

Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Setelah menganalisis SWOT yang dilihat dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan maka sebaiknya PT Mustika Buana Bahana Jaya menggunakan strategi pengurangan biaya menurut (Schuler dan Jackson). Dimana Strategi ini berusaha mendapatkan keunggulan bersaing melalui biaya produksi yang rendah fokus utama diarahkan strategi ini adalah pada upaya meningkatkan produktivitas, yakni melalui biaya output per individu. menawarkan produk dalam pasar yang luas dengan harga yang paling baik. Jadi perusahaan menciptakan posisi kompetitifnya sebagai distributor palawija melalui menekan harga pada pemasok sehingga mendapatkan biaya rendah dalam barang seperti jagung dan kacang-kacangan. Kemudian perusahaan bisa memberikan harga yang berbeda dari pesaingnya dan bisa menjadi *market leader* pada industri palawija.

Rencana Pengembangan Strategi Sumber Daya Manusia

Dalam melakukan rencana pengembangan sumber daya manusia strategi yang harus dilakukan perusahaan untuk memenuhi strategi perusahaan adalah mempekerjakan karyawan yang memiliki kemampuan dan berperilaku yang bersifat *repetitive* dan *predictable*, karyawan dengan memiliki fokus jangka pendek, karyawan yang memiliki perhatian yang tinggi terhadap kualitas, karyawan juga harus memiliki kemampuan derajat perhatian yang pada kuantitas, memiliki kestabilan dalam setiap pekerjaan yang dilakukan. Oleh karena itu, maka rencana pengembangan manajemen sumber daya manusia yang dimungkinkan dapat digunakan PT. Mustika Buana Bahana Jaya adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan yang dilakukan oleh PT Mustika Buana Bahana dengan merekrut karyawan yang khusus pada bagian supervisor agar pengawasan bisa dilakukan selama jam kerja tiap divisi dan bisa berjalan dengan maksimal, dengan pengawasan yang maksimal maka dimungkinkan untuk tiap karyawan bisa memaksimalkan jam kerjanya dengan baik dan melakukan produktivitas maksimal serta menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu. Dengan demikian perusahaan juga akan memiliki target penjualan yang diinginkan.

2. Rekrutmen dan Seleksi

Dalam melakukan perekrutan untuk mencapai strategi yang dilakukan perusahaan, sebaiknya perusahaan ini dalam melakukan perekrutan ditentukan dahulu syarat-syarat yang dibutuhkan untuk memenuhi strategi peningkatan kualitas demi keberhasilan perusahaan.

3. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan ini diperlukan untuk strategi pengurangan biaya, dimana karyawan harus memiliki fokus jangka pendek, perhatian yang cukup terhadap kualitas dan kuantitas. Dengan pelatihan maka kinerja karyawan semakin lebih baik dan tujuan perusahaan akan lebih tercapai. Oleh sebab itu perusahaan harus melakukan pelatihan pengajaran yang terprogram, dengan metode sistematis untuk mengajarkan ketrampilan pekerjaan dengan memberikan pertanyaan atau fakta yang memungkinkan orang tersebut memberikan respons dan memberikan orang jawaban timbal balik yang akurat dengan begitu karyawan akan lebih terlatih apabila menghadapi suatu masalah dalam perusahaan. Memberikan pengembangan setiap divisi pada perusahaan merupakan peningkatan yang baik dalam keterampilan karyawan dan akan dampak yang baik bagi perusahaan juga.

4. Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi perusahaan harus menentukan pencapaian target tiap divisi, hal ini untuk membuat karyawan terpacu untuk memaksimalkan kinerja pada perusahaan. Jadi kompensasi yang diberikan disesuaikan dengan pencapaian target, jika karyawan tersebut mampu mencapai target yang ditentukan maka diberikan kompensasi sesuai dengan yang ditentukan perusahaan

5. Penilaian Kinerja

Dalam melakukan penilaian kinerja yang dilakukan perusahaan sebaiknya perusahaan melakukan penilaian kinerja dengan menggunakan metode peringkat analisis yaitu dengan memberikan peringkat kepada karyawan dari yang terbaik sampai yang terburuk berdasarkan ciri tertentu, dengan memilih yang terbaik sampai yang terburuk. Dari situ kemudian perusahaan dapat mencari karyawan dengan nilai terburuk untuk kemudian dilakukanlah pelatihan dan pengembangan ulang.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada PT. Mustika Buana Bahana Jaya maka kesimpulan yang dapat diambil mengenai pengelolaan dan pengembangan bisnis pada aspek sumber daya manusia yang terjadi di perusahaan terkait, yakni :

1. Pengelolaan Bisnis pada PT Mustika Buana Bahana Jaya

Produksi pada perusahaan ini dilakukan dengan beberapa tahapan seperti proses penyortiran atau pemilihan bahan baku, kemudian penggilingan / pemisahan kulit, kemudian pengemasan. Hal tersebut dilakukan dengan perpaduan antara tenaga kerja karyawan dengan mesin yang bekerja secara otomatis. Per harinya perusahaan memproduksi 480-640kg beras, jagung dan kacang-kacangan. Pemasaran perusahaan melalui iklan di koran dan melalui *word of mouth*. Hal tersebut dianggap perusahaan sebagai cara yang efektif untuk melakukan promosi dan agar masyarakat mengenal produk yang ditawarkan perusahaan. Keuangan yang dilakukan

perusahaan ini dengan melakukan anggaran untuk investasi jangka panjang, dengan demikian maka keuangan perusahaan lebih terencana dan bisa terkontrol. Semua masalah keuangan diatur oleh divisi keuangan. Sumber daya manusia pada perusahaan belum maksimal karena masih terdapat karyawan yang kurang memaksimalkan jam kerja dan tidak menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu, selain itu adanya pengontrolan yang kurang maksimal dari bagian supervisor sehingga pencapaian target perusahaan tidak maksimal.

2. Analisa Lingkungan Eksternal PT Mustika Buana Bahana Jaya

Ancaman pendatang baru pada perusahaan ini cukup mudah karena peluang pada bisnis ini cukup besar karena palawija merupakan salah satu bahan makanan pokok penduduk Indonesia. Kekuatan tawar menawar pembeli tergolong cukup tinggi karena banyaknya produk sejenis yang terdapat di pasaran, tetapi karena besarnya pasar di industri ini maka bisnis ini masih menguntungkan bagi perusahaan. Daya tawar menawar pemasok tergolong rendah karena banyaknya perusahaan sejenis yang menawarkan produknya dengan harga cukup bersaing maka perusahaan dapat memiliki banyak pemasok. Produk pengganti pada produk palawija sampai saat ini belum ada, sehingga perusahaan tidak terpengaruh dengan ancaman produk pengganti untuk saat ini. Persaingan dalam industri palawija ini tergolong cukup besar, karena adanya pesaing lama dan sudah cukup terkenal maka hal tersebut bisa menjadi ancaman yang besar bagi perusahaan. Sehingga perusahaan membutuhkan pembeda agar bisa unggul dari pesaingnya.

3. Strategi PT Mustika Buana Bahana Jaya

Sebaiknya PT Mustika Buana Bahana Jaya menggunakan *cost leadership*. *Cost leadership* menawarkan produk dalam pasar yang luas dengan *price-value* yang paling baik. Jadi perusahaan menciptakan posisi kompetitifnya sebagai jasa distributor palawija melalui menekan harga pada pemasok sehingga mendapatkan biaya rendah.

4. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia PT Mustika Buana Bahana Jaya

Sebaiknya PT Mustika Buana Bahana Jaya menggunakan strategi pengurangan biaya, dimana Strategi ini berusaha mendapatkan keunggulan bersaing melalui biaya produksi yang rendah fokus utama diarahkan strategi ini adalah pada upaya meningkatkan produktivitas, yakni melalui biaya output per individu.

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan kesimpulan di atas adalah sebagai berikut :

1. Hendaknya perusahaan melakukan pengontrolan pada sumber daya manusianya dimana karyawan tersebut untuk mengontrol dan mengawasi berjalannya produksi, pemasaran, keuangan. Agar karyawan bisa memaksimalkan waktu kerja dan menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu. Selama ini belum maksimal dalam pengawasan karena karyawan yang bertugas menjadi supervisor merupakan manajer ataupun direktur dari divisi tersebut sehingga tidak bisa mengontrol secara penuh. Selain itu pengontrolan dan pengawasan juga

dilakukan agar meminimalisasi kesalahan yang dilakukan karyawan.

2. Hendaknya perusahaan memberikan sistem kompensasi yang disesuaikan dengan pencapaian target perusahaan dari masing-masing divisi. Hal ini berkaitan dengan strategi *cost leadership* dan pengurangan biaya yang bisa dijalankan oleh perusahaan.
3. Hendaknya perusahaan menggunakan strategi *cost leadership* dan strategi pengurangan biaya untuk sumber daya manusianya.

DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R. (2011) *Strategic Management*. Salemba Empat : Jakarta
- Filipo Ernest. (Mei 2012) *Development of Successful Team in Human Resources*, 112-115, Volume. 2, No. 10, Retrieved April 10, 2014. From Proquest.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi & Hardiwati, Yovita (2002) *Ilmu Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia Tbk : Jakarta
- Kurtz, David L (2008). *Principles of contemporary marketing*. Stamford : South-Western Educational Publishing.
- Kotler, P. dan Keller, K. L (2009). *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12. Indeks, Jakarta.
- Manullang, Ingrid (2012) *Proses Pengembangan SDM*. Grasindo : Jakarta
- Mangkuprawira (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. PT Gramedia Tbk: Jakarta
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H (2006). *Human Resources Management*, Edisi 10. Jakarta : Salemba Empat.
- M.Fuad et.al, (2000) *Kinerja Manajemen yang Sukses*. PT Gramedia Tbk : Jakarta
- Moleong (2007). *Metodologi Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Riny, Artini (2008) *Pengertian Sumber Daya Manusia*. Artikel Terbuka Indonesia. Surabaya
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit STIE YKPN.
- Soetjipto, Arifin (2007) *Organisasi dalam Perusahaan*. Journal of Human Resources Management. Indonesia
- Sumarsih (2012) *Human in Rights*. PT Gramedia Tbk : Jakarta
- Suparta, Mohammad (2010) *Kinerja Pengelolaan Sumber Daya*. Grasindo : Jakarta
- Sugiyono (2008) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Indonesia: Alfabeta
- Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Terry, George R. & Rue, Leslie W. 2005. *Dasar – Dasar Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Umar, Hussein (2000) *Strategi Bisnis dalam Perusahaan*. Grasindo : Jakarta